



Consensus workshop:

# Schwierige Gespräche führen



# AUSGANGSSITUATION

---

Zusammenarbeit, Wirkungen und Leistung stützen sich auf starke Beziehungen und effektive Kommunikation. Wenn es jedoch an das Führen schwieriger Gespräche geht, fällt es vielen Menschen schwer, brisante Themen zur Sprache zu bringen. Oft vermeiden sie das Gespräch sogar zur Gänze in der Hoffnung, dass sich die Probleme von selbst lösen. Noch schlimmer ist es aber, sich ohne die notwendigen Fähigkeiten auf den Gesprächspartner einzulassen. Das verschlechtert in der Regel die ohnehin schon schwierige Ausgangsposition und setzt unnötig die ganze Beziehung zum Gesprächspartner aufs Spiel.

Doch es gibt eine bessere Lösung.

Denn Geschäftsleute und Führungskräfte können Fähigkeiten erlernen, die es ihnen ermöglichen, eine Reihe von Beziehungs-Herausforderungen sowohl mit Kollegen als auch mit Kunden zu bewältigen.



# LÖSUNG

---

Der Workshop *Schwierige Gespräche führen* von Consensus hilft Menschen beim Entwickeln von Fähigkeiten zum Führen schwieriger Gespräche innerhalb ihrer Organisation, aber auch mit Kunden, Lieferanten und anderen externen Parteien. Jeder Consensus-Kurs ist speziell auf die spezifischen Herausforderungen Ihrer Organisation und Ihres Personals zugeschnitten.

Die Teilnehmer erlernen bewährte Strategien zum Ansprechen emotionaler und polarisierender Sachverhalte, und zum Überbrücken von Differenzen. Sie erlernen für den Erfolg ausschlaggebende Kommunikationsfähigkeiten und erhalten Einblicke in die psychologischen Faktoren, die für die Herausforderungen in Gesprächen und Beziehungen relevant sind. Sie lernen die Tools kennen, mit denen konstruktive Analysen dieser Felder möglich werden.

Mit einer Mischung aus Vorträgen, Übungen, Diskussionen und auf Ihr Umfeld zugeschnittenen Fallstudienanalysen erarbeiten sich Ihre Teilnehmer eine Reihe von Fertigkeiten, die eine unmittelbare Verbesserung in ihrem Verantwortungsbereichen hervorbringen werden.



## Einführung

Zu Beginn des Workshops werden die Herausforderungen bei der Inangriffnahme schwieriger Gespräche beleuchtet.

## Maßgeschneiderte Fallstudie

Die Teilnehmer analysieren eine auf ihren Geschäftsbereich zugeschnittene Fallstudienübung, die speziell für diesen Workshop entworfen wurde. In Kleingruppen entwickeln sie Strategien zum Herangehen an die Materie, die die Verhandlungsherausforderungen ihres Arbeitsumfeldes widerspiegelt und testen ihre Ideen im Rollenspiel mit unseren Seminarleitern. Das Ziel dieses Moduls ist es, eine authentische geschäftliche Herausforderung zu nutzen, um die Teilnehmer zu aktivieren und ihnen die Relevanz des Lernmaterials für ihr Berufsleben vor Augen zu führen.

## Lernziele & Vorstellen der Teilnehmer

Die Teilnehmer definieren ihre individuellen Lernziele und teilen sie der Gruppe mit. Dieser Prozess erlaubt es unseren Seminarleitern, mehr über die Ziele ihres Publikums zu erfahren und dadurch das Seminar besser auf die jeweiligen Teilnehmer abzustimmen. Umfangreiche Erfahrungen haben gezeigt, dass die Teilnahme und das Lernen verbessert werden, wenn Teilnehmer ihre persönlichen Herausforderungen und Ziele identifizieren.

## Externe Fähigkeiten

Die Teilnehmer lernen, dass ein Hindernis beim Ansprechen und Lösen von Konflikten darin besteht, dass die Basis dieser Gespräche oft unausgeglichen ist. Es wird zu viel Energie darauf konzentriert, die eigenen Anschauungsweisen und Ideen darzustellen und zu wenig Wert auf die Ermittlung der Perspektive des Anderen gelegt.

## Aktives Zuhören

Zuhörer entdecken in einem Lerngespräch, warum es oft schwierig ist, in Gesprächen den Überblick zu behalten, und erlernen Fähigkeiten des aktiven Zuhörens, die sie zum Führen von konstruktiven Dialogen nutzen können. Einem kurzen Vortrag folgt eine kleine Gruppenübung, die durch eine vereinfachte Nachbesprechung im Plenum ergänzt wird.

## Die innere Stimme

Die Teilnehmer lernen, dass ein ausgeglichenes Gespräch und aktives Zuhören zwar wichtige Bestandteile effektiver Kommunikation sind, dass aber eine selbst durchgeführte Analyse der Situation noch wirkungsvoller sein kann. Die eigene Ansicht der Sache muss angesprochen werden, um eine konstruktive Antwort zu ermöglichen. Nachdem die Teilnehmer den Begriff einer „inneren Stimme“ erfahren, wird ihre Aufmerksamkeit auf fünf mentale Techniken gelenkt, die ihnen dabei helfen, zu konstruktiveren Interpretationen von Herausforderungen im Gespräch aber auch in der Beziehung zum Dialogpartner fähig zu werden. Das kann zu produktiveren Dialogen führen. Das Modul besteht aus einem Referat des Kursleiters unter Beteiligung der Zuhörer sowie einer Gruppendiskussion.



## Mentaltechnik #1: Vielseitige Perspektiven

Oft glauben wir, dass – wenn die eigene Meinung „richtig“ ist –, die konkurrierende Position nur „falsch“ sein kann. Diese Denkweise wird zu Konflikten führen – und Problemlösung erschweren. In diesem Modul erkennen die Teilnehmer den Nutzen des Erkennens der gegenseitigen Perspektive, indem sie die „Inferenzleiter“ benutzen; ein leistungsstarkes Werkzeug zum Dekonstruieren der gedanklichen Prozesse, mit denen Menschen zu ihren Ansichten gelangen. Durch eine Kombination aus Vortrag und Anwendung auf Situationen aus dem Leben erlernen sie eine Strategie zum Diskutieren von Wahrnehmungslücken und Voreingenommenheiten, die effektive Kommunikation und Problemlösung hemmen.

## Mentaltechnik #2: Beteiligung

Mit einem Rollenspiel lernen die Teilnehmer wie sich die Konzentration auf Schuldzuweisungen negativ auf die Fähigkeit, eine schwierige Situation anzugehen und Differenzen auszuräumen, auswirken kann. Umgekehrt kann das Zusammenarbeiten mit den anderen Beteiligten und das Identifizieren der Einflussfaktoren der jeweiligen Situation Spannungen aufheben und einem Auftreten ähnlicher Probleme vorbeugen. Dieses sehr interaktive Modul benutzt maßgeschneiderte, auf ihr Umfeld bezogene Problemstellungen, um den Teilnehmern beim Erlernen der Techniken zu helfen.

## Mentaltechnik #3: Wirkung und Absicht trennen

Dieses Modul basiert auf der Feststellung, dass negative Auswirkungen auf eine Person nicht unbedingt den bösen Absichten einer anderen Person zugeschrieben werden können. Die Teilnehmer absolvieren eine Übung, die sie dazu zwingt, sich mit ihren eigenen Reaktionen auf eine Konfliktsituation zu konfrontieren, ohne den anderen Beteiligten negative Absichten zu unterstellen. Diese Übung bezieht die gesamte Gruppe ein – sogar diejenigen, die sich bei der Teilnahme an den Rollenspielen meist nicht wohlfühlen.

## Mentaltechnik #4: Emotion hat ihre Berechtigung

Die Teilnehmer beobachten verschiedene Verhaltensweisen, die Menschen angesichts heftiger Emotionen an den Tag legen. Sie betrachten physische und psychische Aspekte dieser Reaktionen, sowie Strategien, wie man produktiv mit ihnen umgeht. Die Teilnehmer wenden das Gelernte in einer Gruppenübung an, die einen realistischen beruflichen Kontext widerspiegelt.

## Mentaltechnik #5: Starke eigene Identität

Die Teilnehmer untersuchen, wie Menschen auf Situationen reagieren, in denen sie ihre Identität bedroht sehen. Sie erlernen eine tiefere Wertschätzung der so genannten „Identity Hot Buttons“, die schwere Erschütterungen der eigenen Identität hervorrufen können. Das hemmt effektive Kommunikation. Sie lernen, ihre eigenen Identitätsprobleme besser zu verstehen und erarbeiten sich Strategien zum Wiedererlangen der Balance in Konfliktsituationen.



## Einführung Abschlussübung: Fishbowls

In diesem Modul üben die Teilnehmer schwierige Situationen, indem sie ein für ihren Kontext erstelltes Szenario durchspielen. Einige Teilnehmer werden gebeten, sich mit einem Seminarleiter zusammenzutun, während die Gruppe zusieht und Kommentare abgibt. Es wird den Teilnehmern auch freigestellt, eigenen Szenarien aus ihrem Berufsleben zur Analyse und Übung einzubringen.

## Rollentausch-Übung

Bei dieser Eins-zu-Eins-Übung analysieren die Teilnehmer Probleme, die sie persönlich als herausfordernd empfinden. Die Teilnehmer perfektionieren Methoden, um das Gespräch mit ihrem Partner zu führen (der die Rolle des abwesenden Beteiligten einnimmt). Diese Übung ist für Gewöhnlich eine intensive Lernerfahrung und die Teilnehmer wählen oft Beispiele, die sie vertraulich behandeln möchten. Deshalb wird die Übung als Partnerübung ausgeführt und die jeweiligen Situationen werden nicht in der großen Gruppe diskutiert



# KONTAKT

## Vienna

Consensus Österreich  
Prof. Göran Askeljung  
Certified Facilitator  
Hauptstraße 63/EG  
1140 Vienna, Austria  
+43 1 8900213-0  
austria@consensusnetwork.com  
www.consensusnetwork.com

## Berlin

Consensus Deutschland  
Prof. Göran Askeljung  
Certified Facilitator  
Kurfürstendamm 195  
10707 Berlin, Germany  
+49 4131 5804 999  
germany@consensusnetwork.com  
www.consensusnetwork.com

